

**LANCEMENT DE L'ENQUETE DE REMUNERATION 2006**

Madame, Monsieur,

Comme tous les ans, DIORH lance la **10<sup>e</sup> édition** de son enquête de rémunération, devenue « la référence » sur le marché, grâce à son sérieux, sa fiabilité et sa représentativité.

Alors que l'enquête était il y a quelques années encore davantage utilisée comme instrument d'appoint que comme véritable outil de pilotage, DIORH a constaté ces derniers temps, et plus fortement encore en 2005, un réel besoin des entreprises de situer leur niveau de rémunération par rapport au marché, afin de recruter et fidéliser les meilleures compétences.

Nous ne pouvons qu'encourager ce mouvement, qui est la manifestation d'une structuration du marché et d'une professionnalisation des Ressources Humaines dans notre pays.

C'est pourquoi nous vous encourageons vivement à participer à cette enquête, afin d'élargir encore notre panel d'entreprises et proposer à l'ensemble de nos clients des analyses plus poussées.

Le tarif de l'enquête préférentiel pour les entreprises participantes saura, nous l'espérons, vous y encourager.

Il va sans dire que conformément aux règles de déontologie, DIORH garantit l'anonymat des entreprises dans la restitution des données de salaires, ainsi que l'entière confidentialité des données recueillies.

Nous vous remercions de confirmer votre participation en nous retournant, le bulletin de participation ci-joint, dûment complété et nous restons à votre entière disposition pour tout complément d'information.

Nous vous souhaitons bonne réception et vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos meilleures salutations.

Essaïd BELLAL

Directeur Général

## POURQUOI UNE ENQUETE DE REMUNERATION

### Un cadre de référence pour vos décisions

- Quel est le niveau de compétitivité de mon entreprise sur le marché ?
- Comment réduire les difficultés de rétention au niveau des postes clés ?
- Comment définir le package de rémunération globale de façon attractive ?
- A combien budgétiser un poste pour un nouveau recrutement ?

L'Enquête de Rémunération DIORH entreprend depuis 10 ans de répondre à l'ensemble de vos questions, de façon représentative et actualisée, en s'appuyant sur un large panel et une méthodologie éprouvée.



## LES SPECIFICITES DE L'ENQUETE DE REMUNERATION DIORH

### L'enquête de rémunération DIORH :

- **Près de 60 entreprises, choisies en fonction de leur attractivité et de leur image sur le marché de l'emploi**
- **Plus de 120 fonctions représentées des principales filières et de tous niveaux hiérarchiques**
- **Un échantillon de plus de 1300 salariés**

## METHODOLOGIE

- ▣ Une approche par fonction basée sur un standard international
- ▣ Des guides de recueil et des questionnaires clairs élaborés pour permettre une collecte valide des données
- ▣ Une assistance permanente est assurée aux participants pendant toute la phase de collecte des données pour garantir le respect de la méthodologie
- ▣ Des salariés sélectionnés en fonction de la concordance entre leurs responsabilités et le référentiel des missions repères élaboré par DIORH
- ▣ Des données traitées et analysées selon des règles de restitution garantissant la pertinence et la représentativité des résultats.

Conformément aux règles de déontologie, l'anonymat des entreprises participantes est garanti lors de la restitution des résultats et l'entière confidentialité de toute donnée factuelle sur les pratiques des entreprises est assurée.

## PLANNING



	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février
<b>Adhésion</b>			●●●●●									
<b>Recueil de vos données</b>			●●●●●●●●●●●●●●●●									
<b>Contrôle de vos données</b>			●●●●●●●●●●●●●●●●									
<b>Traitement et analyse</b>							●●●●●●●●					
<b>Restitution des résultats</b>									●●●●●			
<b>Traitements spécifiques</b>									●●●●●●●●●●●●●●●●			
<b>Demandes « ponctuelles »</b>	●●●●●●●●●●●●●●●●	●●●●●●●●●●●●●●●●	●●●●●●●●●●●●●●●●	●●●●●●●●●●●●●●●●	●●●●●●●●●●●●●●●●	●●●●●●●●●●●●●●●●	●●●●●●●●●●●●●●●●	●●●●●●●●●●●●●●●●	●●●●●●●●●●●●●●●●	●●●●●●●●●●●●●●●●	●●●●●●●●●●●●●●●●	●●●●●●●●●●●●●●●●

## LE RAPPORT STANDARD

Il présente deux volets, un premier volet s'intéresse à l'étude des tendances des « Politiques de Rémunération et des Avantages Sociaux » à travers les spécificités de tous les outils RH mis en place par les entreprises et qui ont un lien avec le système de rémunération.

Le deuxième volet du rapport présente des tableaux de bord établis pour chaque fonction, présentant les résultats sur l'ensemble du panel dont un exemple est présenté ci-après :

### Exemple « Données de 2003 »

#### Directeur Ressources Humaines

Contribue à la réalisation des objectifs de l'entreprise par l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique ressources humaines qui répond aux besoins de l'entreprise et aux attentes des salariés

- Participe à la définition de la stratégie et des objectifs de l'entreprise et met en lumière leurs implications ressources humaines.
- Définit l'organisation de la fonction ressources humaines et la répartition des responsabilités entre ce qui relève de la direction centrale et ce qui est du ressort des unités.
- Elabore les principes directeurs de la politique ressources humaines : management de la performance, modes de reconnaissance, parcours professionnels. Les fait valider par la direction générale. Initie et coordonne les plans d'actions correspondants.
- Garantit l'optimisation des coûts salariaux.
- Apporte son assistance aux Responsables opérationnels et aux Responsables ressources humaines des unités pour toute question de ressources humaines et de relations sociales.
- Assure les relations avec les Partenaires sociaux.

Données du marché pour un chiffre d'affaires inférieur à 400 millions de dirhams ( 16 titulaires)

	Moyenne	Minimum	Maximum	1 <sup>er</sup> quartile	Médiane	3 <sup>ème</sup> quartile
<b>Age</b>	42	31	57	37	41	47
<b>Niveau de formation initiale</b>	5	2	7	4	5	6
<b>Ancienneté</b>	7	0	34	3	4	8
<b>Niveau de maîtrise dans la fonction</b>	3	2	3	3	3	3
<b>Effectif supervisé</b>	5	2	9	4	5	7
<b>Salaire annuel de base</b>	507954	178750	984000	338182	470690	679216
<b>Primes annuelles fixes imposables</b>	11361	0	60000	0	0	21579
<b>Primes annuelles fixes non imposables</b>	32452	0	72000	400	33300	60000
<b>Salaire annuel fixe</b>	551768	191950	1044000	369617	504102	689475
<b>Primes annuelles variables perçues en 2002</b>	89048	0	269391	23000	71620	148615
<b>Primes annuelles variables cible pour 2003</b>	84853	0	176000	62000	79457	121951
<b>Salaire annuel global</b>	680889	374000	1220000	492156	627194	856260

Données du marché pour un chiffre d'affaires supérieur à 400 millions de dirhams ( 10 titulaires)

	Moyenne	Minimum	Maximum	1 <sup>er</sup> quartile	Médiane	3 <sup>ème</sup> quartile
<b>Age</b>	45	34	56	38	43	54
<b>Niveau de formation initiale</b>	5	3	6	5	6	6
<b>Ancienneté</b>	13	2	24	3	12	23
<b>Niveau de maîtrise dans la fonction</b>	3	3	3	3	3	3
<b>Effectif supervisé</b>	18	7	38	8	9	33
<b>Salaire annuel de base</b>	613516	316550	770952	464945	656779	760984
<b>Primes annuelles fixes imposables</b>	15851	0	96000	625	4600	14825
<b>Primes annuelles fixes non imposables</b>	79026	0	192000	29722	75790	118800
<b>Salaire annuel fixe</b>	705895	393879	946000	582000	713710	835931
<b>Primes annuelles variables perçues en 2002</b>	102406	0	260000	52323	90000	135651
<b>Primes annuelles variables cible pour 2003</b>	109027	0	334000	39801	75830	170077
<b>Salaire annuel global</b>	848035	542811	1280000	651590	842985	988684

#### Attribution de la voiture de fonction

<b>Pas de voiture de fonction</b>	26 %
<b>De 90 000 à 110 000 DH</b>	4 %
<b>De 110 000 à 160 000 DH</b>	4 %
<b>De 160 000 à 210 000 DH</b>	19%
<b>De 210 000 à 310 000 DH</b>	31%
<b>De 310 000 à 450 000 DH</b>	8 %
<b>Plus de 450 000 DH</b>	8 %

#### Avantages liés au poste

<b>Téléphone mobile</b>	85 %
<b>Carte carburant</b>	8 %

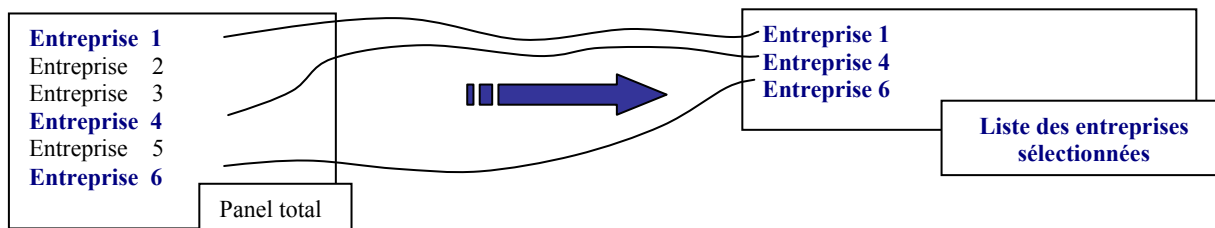
## UN RAPPORT PERSONNALISÉ

Le rapport personnalisé consiste à vous restituer selon les options que vous sélectionnez :

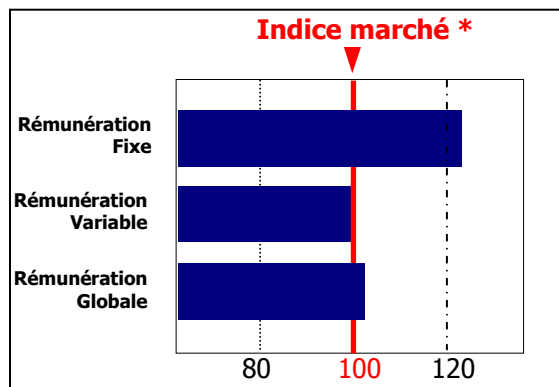
**Nouveau**

### ① Traitement spécifique fonction sur marché restreint

Des tableaux de bord pour chaque fonction et des positionnements du niveau de la rémunération de vos fonctions élaborés à partir d'un marché de référence restreint aux entreprises avec lesquelles vous souhaitez vous comparer



En outre, nous déterminons la référence marché de chacun de vos salariés : c'est-à-dire la rémunération que votre collaborateur percevrait, compte tenu de son profil et la fonction qu'il occupe, s'il suivait le comportement salarial du marché.

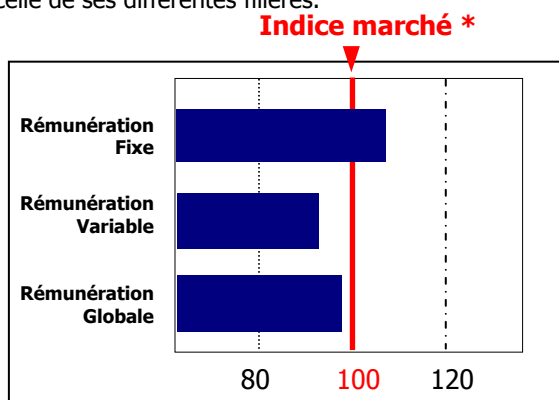


**Interprétation :** La rémunération fixe de votre salarié se trouve à **+25 %** au-dessus du marché ; sa rémunération variable est **alignée** sur le marché et la globale se trouve à **+2 %** au dessus du marché.

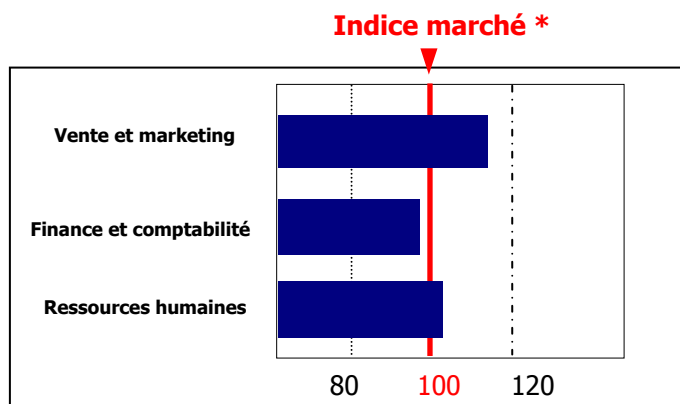
**Nouveau**

### ② Le positionnement du niveau de rémunération globale de l'entreprise

Nous vous communiquons par rapport au total marché la position de la rémunération globale de votre entreprise et celle de ses différentes filières.



**Interprétation :** La rémunération fixe de votre entreprise se trouve à **+8%** au-dessus du marché ; la rémunération variable et globale se trouvent respectivement à **-8%** et **-6%** en dessous du marché.



**Interprétation :** La rémunération la plus compétitive apparaît dans la filière vente et marketing avec **+15%** au dessus du marché étudié. La filière RH est alignée sur les pratiques du marché avec **+4%**. La filière finance et comptabilité est légèrement non compétitive avec **-3%**

## LES FONCTIONS

### Gestion & Administration

#### Administration et Organisation

- Directeur général
- Directeur général adjoint
- Secrétaire général
- Responsable juridique
- Juriste
- Responsable audit
- Auditeur interne
- Cadre administratif
- Assistante de direction bilingue
- Assistante de direction trilingue
- Secrétaire de direction
- Secrétaire
- Standardiste

#### Ressources Humaines

- Directeur des ressources humaines
- Responsable ressources humaines
- Cadre ressources humaines
- Responsable ressources humaines site
- Responsable formation
- Formateur
- Responsable recrutement
- Responsable rémunération et avantages sociaux
- Responsable communication interne
- Responsable développement RH
- Responsable gestion des cadres
- Responsable administration du personnel
- Responsable paie
- Assistante sociale

#### Finance et Comptabilité

- Directeur administratif et financier
- Directeur financier
- Directeur administratif
- Responsable administratif et financier
- Responsable financier
- Responsable de la trésorerie
- Responsable du contrôle de gestion
- Responsable compatibilité clients
- Responsable comptabilité fournisseurs
- Responsable comptabilité analytique
- Responsable planification et contrôle financier
- Responsable reporting
- Responsable recouvrement
- Chef comptable
- Comptable
- Aide comptable
- Contrôleur de gestion
- Analyste financier

#### Achats et Logistique

- Directeur des opérations
- Directeur supply chain
- Directeur logistique
- Directeur des achats
- Responsable des achats
- Responsable approvisionnement
- Responsable logistique
- Responsable des services généraux
- Responsable transit
- Responsable transport
- Acheteur
- Chauffeur-livreur
- Employé aux services généraux

### Vente et Marketing

#### Force de vente

- Directeur commercial ou des ventes
- Directeur commercial et marketing
- Directeur régional des ventes
- Responsable commercial ou responsable de zone
- Responsable d'équipe ou superviseur
- Responsable grands comptes
- Ingénieur commercial
- Technico-commercial
- Agent commercial/Vendeur
- Merchandiser
- Vendeur terrain

#### Marketing

- Directeur marketing
- Responsable marketing
- Chef de marque
- Chef de produit
- Assistant chef de produit
- Chargé des études marché
- Assistant marketing

#### Communication

- Directeur de la communication externe
- Responsable communications externe
- Responsable des relations publiques

#### Support des Ventes et Service Client

- Responsable service après-vente
- Superviseur service clientèle
- Responsable administration des ventes
- Responsable formation de la force de vente
- Administrateur des ventes
- Assistant(e) commercial(e)
- Directeur / Responsable call center
- Responsable plateau
- Superviseur de téléconseillers / télévendeurs
- Téléconseiller / Télévendeur

### Informatique et développement

#### Système et Réseaux

- Directeur informatique
- Directeur des systèmes d'information
- Responsable informatique
- Responsable de l'exploitation informatique
- Responsable télécoms et réseaux
- Ingénieur base de données
- Ingénieur télécoms et réseaux
- Ingénieur système
- Ingénieur sécurité
- Technicien support

#### Etudes et Développement

- Ingénieur études et développement
- Chef de projet informatique
- Analyste programmeur
- Webmaster

### Production et technique

#### Production

- Directeur d'usine ou d'unité de production
- Directeur technique
- Directeur de la production
- Chef de nouveaux projets et travaux neufs
- Responsable production
- Responsable maintenance
- Responsable hygiène sécurité et environnement
- Ingénieur de production
- Ingénieur chimiste
- Responsable planning et gestion de la production
- Ingénieur maintenance
- Responsable ligne de fabrication
- Responsable conditionnement
- Chef d'équipe d'ouvriers qualifiés
- Chef d'équipe d'ouvriers spécialisés
- Chef d'atelier
- Chef magasinier
- Magasinier ou aide magasinier
- Technicien d'atelier
- Technicien de maintenance
- Ouvrier qualifié
- Ouvrier spécialisé

#### Engineering et Méthodes

- Responsable méthodes et process
- Ingénieur bureau d'étude
- Ingénieur méthodes et process
- Technicien méthodes

#### Qualité – Recherche et Développement

- Directeur qualité
- Responsable qualité
- Responsable recherche et développement
- Chargé de l'assurance qualité
- Ingénieur recherche et développement
- Chargé du système documentaire
- Ingénieur contrôle qualité fabrication

### Fonctions spécifiques à des secteurs d'activités

#### Pharmacie

- Business unit manager
- Directeur médical
- Responsable des affaires réglementaires
- Médecin produit
- Superviseur régional des délégués médicaux
- Délégué médical
- Délégué formateur
- Pharmacien responsable
- Pharmacien assistant
- Responsable département recherche en pharmacie
- Ingénieur chimiste de recherche en pharmacie
- Technicien de laboratoire
- Aide technicien de laboratoire

#### Hôtellerie – Tourisme – Restauration

- Directeur général d'hôtel ou gérant
- Directeur de restaurant
- Chef de cuisine
- Serveur
- Directeur des banquets
- Directeur de l'hébergement
- Maître d'hôtel
- Assistant maître d'hôtel
- Chef de réception
- Responsable de la conciergerie
- Gouvernante
- Femme de chambre

#### Banque – Assurance

- Directeur d'agence
- Gestionnaire de portefeuille
- Chargé de clientèle « entreprises »
- Chargé de clientèle « particuliers »
- Caissier
- Conseiller commercial
- Rédacteur
- Souscripteur
- Actuaire

**ENTREPRISES CIBLEES \***

ACIMA	COBOMI	MERCK SHARP & DOHME MAROC
AIR LIQUIDE	COLGATE - PALMOLIVE	METRAGAZ
AKZO NOBEL COATING SAM	COMPAQ AFRIQUE DU NORD	MICROSOFT AFRIQUE DU NORD
ALCATEL TELECOM MAROC	CREDIT DU MAROC	MONDIAL ASSISTANCE
ALD AUTOMOTIVE	CROUZET	NESTLE MAROC
ASMENT TEMARA	DECAPRO	NEXANS MAROC
ATASA	DELATTRE LEVIVIER	NOKIA MAROC
ATLANTA ASSURANCES	DHL AVIATION	NOVARTIS PHARMA MAROC
CETEMEM MAROC	ELI LILLY SUISSE	PALAIS JAMAI - FES
ATTIJARI WAFABANK	FROMAGERIE BEL MAROC	PALMERAIE GOLF PALACE MARRAKECH
AVENTIS PHARMA	GLAXO SMITHKLINE	PEPSI COLA
AXA ASSURANCE MAROC	GROUPE ACCOR	PFIZER
BABCOCK WANSON MAROC	GROUPE BANQUES POPULAIRES	PROCTER AND GAMBLE
BANQUE CENTRALE POPULAIRE	GROUPE DES BRASSERIES DU MAROC	REGIE DES TABACS
BANQUE COMMERCIALE DU MAROC	HOLCIM	RENAULT MAROC
BAYER MAGHREB	HOTEL HOLIDAY INN	RMA WATANYA
BMCE BANK	HOTEL LA MAMOUNIA	ROCA MAROC
BMCI	HOTEL LE MERIDIEN N'FIS	ROCHE
BOURSE DE CASABLANCA	HOTEL LE RELAIS DES ARTS	LE ROYAL MASOUR MERIDIEN
BRIDGE TELECOM COMPANY	HOTEL MANSOUR ED-DAHBI	SANOFI AVENTIS
BULL MAROC	HYATT REGENCY	SETTAVEX
BYMARO	IBM MAROC	SGMB
CADBURY MOROCCO	JACOB DELAFON MAROC	SHELL DU MAROC
CARGILL MAROC	KRAFT FOODS	SHERATON CASABLANCA
CARNAUD MAROC	LA MAROCAINE VIE	SIEMENS
CENTRALE LAITIERE	LAFARGE MAROC	TETRA PAK MAGHREB
CFG	LE ROYAL MASOUR MERIDIEN	THE COCA COLA
CIH	LESIEUR-CRISTAL	TOTAL MAROC
CIMENTS DU MAROC	L'OREAL	UNILEVER MAGHREB
CITY GROUP	LYDEC	VALEO BOUZNIKA
CLARIANT MAROC	MANAGEM	WHIRLPOOL- MAROC
CLUB MEDITERRANEE	MAROC CONNECT	ZURICH
CMSE - VEOLIA	MASTER FOODS	
COATS MAROC	MEDI TELECOM	

(\*) : Liste non exhaustive